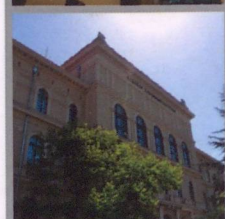




**SZEGEDI TUDOMÁNYEGYETEM
GAZDASÁGTUDOMÁNYI KAR**



Gazdasági és társadalmi elemzések és fejlesztési lehetőségek

**Az ELI társadalmi, gazdasági
megalapozása és multiplikátor hatása**

Szerkesztette: Kovács Péter

Gazdasági és társadalmi elemzések és fejlesztési lehetőségek

Az ELI társadalmi, gazdasági megalapozása és
multiplikátor hatása

SZTE Gazdaságtudományi Kar Közleményei 2015



SZEGEDI TUDOMÁNYEGYETEM
GAZDASÁGTUDOMÁNYI KAR

ELI YIREN
OTAHZAV30

X 293090

Gazdasági és társadalmi elemzések és fejlesztési lehetőségek

Az ELI társadalmi, gazdasági megalapozása és
multiplikátor hatása

Szerkesztette
Kovács Péter

Pátria Nyomda Zrt.
Szeged, 2015

SZTE Klebelsberg Könyvtár
Egyetemi Gyűjtemény
2.

HELYBEN
OLVASHATÓ

© SZTE Gazdaságtudományi Kar, Szeged

Szerkesztette
Kovács Péter

SZTE Klebelsberg Könyvtár



J001307015

Lektorálta

Farkas Gergely
Fleck Zoltán
Gyémánt Richárd
Imreh-Tóth Mónika
Katona Tamás
Kiss Gábor Dávid
Kosztópulosz Andreász
Kovács Anna
Kovács Péter
Petres Tibor
Prónay Szabolcs
Simon István
Steiger Judit
Szakálné Kanó Izabella



X 293090

ISBN: 978-963-306-371-2

E kiadvány megjelenését a TÁMOP-4.1.1.C-12/1/KONV-2012-0005 azonosító számú, „Ágazati felkészítés a hazai ELI projekttel összefüggő képzési és K+F feladatokra” projekt tette lehetővé.

Tartalom

Szerzők	7
Előszó	9
Steiger Judit:	
<i>A közgazdaságtan és a statisztika kétoldalú alkalmazása</i>	<i>11</i>
Katona Tamás:	
<i>A statisztikai adatok megbízhatósága</i>	<i>24</i>
Ország Gáborné:	
<i>A középiskolások pénzügyi műveltségének időbeli alakulása</i>	<i>36</i>
Mészáros Aranka – Kovács Ildikó Éva – Farkas Bertalan Péter – Nemeskéri Gyula:	
<i>Pénzügyi tudatosság vizsgálata a 15–17 éves korosztály körében</i>	<i>50</i>
Lőrinczi Gyula:	
<i>Hitelezés és fizetéseképtelenség</i>	<i>69</i>
Kovács Zsuzsanna Ilona:	
<i>Immateriális javak a magyar pénzügyi beszámolóknak –</i> <i>módszertani tapasztalatok</i>	<i>88</i>
Bessenyei István:	
<i>Az államadósság komplex dinamikája egyszerű fiskális szabályok mellett ..</i>	<i>100</i>
Kovács Anna:	
<i>Éghajlatváltozás és energiapolitika</i>	<i>115</i>
Putzer Petra – Töröcsik Mária:	
<i>A magyar energia szektorbeli vállalatok CSR tevékenységének elemzése</i> <i>egy hazai CSR kutatás eredményeinek tükrében</i>	<i>128</i>
Vilmányi Márton – Hetesi Erzsébet – Kovács Péter:	
<i>A dinamikus együttműködési képesség jellemzői a Dél-Alföldi régióban</i>	<i>144</i>
Székelyhidi Katalin:	
<i>Az ELI lézer kutatóközpont Dél-Alföld régió vállalkozásaira gyakorolt</i> <i>hatásainak vizsgálata</i>	<i>167</i>
Dusek Tamás – Lukovics Miklós – Papp Zsófia – Gyurkovics János:	
<i>Az ELI és az ELI Tudáspark gazdasági hatásainak számszerűsítése</i>	<i>182</i>
Kerényi Ádám:	
<i>Egy magánberuházás tapasztalatai egy állami beruházás számára –</i> <i>A Szegedi ELI Projekt és Science Park számára mint a Graphisoft Park</i> <i>példája</i>	<i>200</i>

Málovics Éva – Kincsesné Vajda Beáta – Farkas Gergely:	
<i>Az értékek szerepe az innovációt támogató vezetési kultúrában.....</i>	<i>213</i>
Balogh Gábor – Farkas Ferencné:	
<i>Tehetségek kivándorlásának döntési mechanizmusai – Tehetségek vonzása, megtartása és fejlesztése a PTE KTK hallgatóinak példáján</i>	<i>229</i>
Kovács Enikő:	
<i>Oktatás-módszertani kérdések a statisztikában.....</i>	<i>246</i>
Kelemen Katalin:	
<i>A közgazdaságtan és a gazdaságsszociológia szemléletének összehasonlítása.....</i>	<i>256</i>
Bruder Emese:	
<i>Depriváltak és szegények Európában</i>	<i>263</i>
Kazár Klára:	
<i>Bootstrap algoritmus alkalmazása PLS útelemzés esetén.....</i>	<i>275</i>
Gyémánt Richárd:	
<i>Nemzetiségi és felekezeti viszonyok Brassóban.....</i>	<i>288</i>
Ruzsicska Yvette:	
<i>A fiatalok megváltozott magatartási szokásainak hatása a gyermekvállalásra.....</i>	<i>308</i>
Princz Adrienn:	
<i>Mozgással az aktív időskorért, avagy tények és lehetőségek a harmadik életszakaszban.....</i>	<i>322</i>
Görög Márta – Vilmányi Márton:	
<i>Kutatási megállapodások heterogenitása egyetemi-vállalati együttműködésekben.....</i>	<i>338</i>
Kürtösi Zsófia:	
<i>A magasan képzettek foglalkoztatása: globális trendek, hazai tendenciák, a régió lehetőségei és az ELI-vel kapcsolatos várakozások.....</i>	<i>357</i>
Contributors.....	384
Abstracts.....	386

Szerzők

- Balogh Gábor*, PhD, adjunktus, Pécsi Tudományegyetem, Közgazdaságtudományi Kar (Pécs).
- Bessenyei István*, PhD, egyetemi docens, Pécsi Tudományegyetem, Közgazdaságtudományi Kar (Pécs).
- Bruder Emese*, PhD, tanszéki mérnök, Szent István Egyetem, Gazdaság- és Társadalomtudományi Kar (Gödöllő).
- Dusek Tamás*, PhD, egyetemi docens, Széchenyi István Egyetem, Kautz Gyula Gazdaságtudományi Kar, Kautz Gyula Economics Faculty (Győr).
- Farkas Bertalan Péter*, PhD hallgató, Eötvös Loránd Tudományegyetem, Természettudományi Kar (Budapest).
- Farkas Ferencné*, CSc, ny. egyetemi docens, Pécsi Tudományegyetem, Közgazdaságtudományi Kar (Pécs).
- Farkas Gergely*, tanársegéd, Szegedi Tudományegyetem, Gazdaságtudományi Kar (Szeged).
- Görög Márta*, PhD, egyetemi docens, Szegedi Tudományegyetem, Állam- és Jogtudományi Kar (Szeged).
- Gyémánt Richárd*, PhD, adjunktus, Eötvös Loránd Tudományegyetem, Állam- és Jogtudományi Kar (Budapest).
- Gyurkovics János*, PhD hallgató, Szegedi Tudományegyetem, Gazdaságtudományi Kar (Szeged).
- Hetesi Erzsébet*, PhD, egyetemi tanár, Szegedi Tudományegyetem, Gazdaságtudományi Kar (Szeged).
- Katona Tamás*, CSc, egyetemi tanár, Szegedi Tudományegyetem, Gazdaságtudományi Kar (Szeged).
- Kazár Klára*, tanársegéd, Szegedi Tudományegyetem, Gazdaságtudományi Kar (Szeged).
- Kelemen Katalin*, PhD, egyetemi docens, Eötvös Loránd Tudományegyetem, Állam- és Jogtudományi Kar (Budapest).
- Kerényi Ádám*, óraadó, Szegedi Tudományegyetem Gazdaságtudományi Kar (Szeged).
- Kincsesné Vajda Beáta*, adjunktus, Szegedi Tudományegyetem, Gazdaságtudományi Kar (Szeged).
- Kovács Anna*, CSc, egyetemi docens, Eötvös Loránd Tudományegyetem, Állam- és Jogtudományi Kar (Budapest).
- Kovács Enikő*, tanársegéd, Eötvös Loránd Tudományegyetem, Állam- és Jogtudományi Kar (Budapest).
- Kovács Ildikó Éva*, tanszéki mérnök, Szent István Egyetem, Gazdaságtudományi Kar (Gödöllő).

- Kovács Péter*, PhD, egyetemi docens, Szegedi Tudományegyetem, Gazdaságtudományi Kar (Szeged).
- Kovács Zsuzsanna Ilona*, tanársegéd, Szegedi Tudományegyetem, Gazdaságtudományi Kar (Szeged).
- Kürtösi Zsófia* PhD, egyetemi docens, Szegedi Tudományegyetem, Gazdaságtudományi Kar (Szeged).
- Lőrinczi Gyula*, PhD, egyetemi docens, Eötvös Loránd Tudományegyetem, Állam- és Jogtudományi Kar (Budapest).
- Lukovics Miklós*, PhD, egyetemi docens, Szegedi Tudományegyetem, Gazdaságtudományi Kar (Szeged).
- Málovics Éva*, egyetemi docens, Szegedi Tudományegyetem, Gazdaságtudományi Kar (Szeged).
- Mészáros Aranka*, PhD, egyetemi docens, Szent István Egyetem, Gazdaságtudományi Kar (Gödöllő).
- Nemeskéri Gyula*, ügyvezető, Ergofit Kft., (Budapest).
- Ország Gáborné*, adjunktus, Budapesti Gazdasági Főiskola, Pénzügyi és Számviteli Kar (Budapest).
- Papp Zsófia*, PhD, adjunktus, Pannon Egyetem, Gazdaságtudományi Kar (Veszprém).
- Princz Adrienn*, PhD hallgató, Szegedi Tudományegyetem, Állam- és Jogtudományi Kar, Doktori Iskola (Szeged).
- Putzer Petra*, doktorjelölt, tudományos segédmunkatárs, Pécsi Tudományegyetem, Közgazdaságtudományi Kar (Pécs).
- Ruzsicska Yvette*, PhD, adjunktus, Eötvös Loránd Tudományegyetem, Állam- és Jogtudományi Kar (Budapest).
- Steiger Judit*, CSc, habil., egyetemi docens, Eötvös Loránd Tudományegyetem, Állam- és Jogtudományi Kar (Budapest).
- Székelyhidi Katalin*, PhD hallgató, Szegedi Tudományegyetem, Közgazdaságtani Doktori Iskola (Szeged).
- Törőcsik Mária*, PhD, egyetemi tanár, Pécsi Tudományegyetem, Közgazdaságtudományi Kar (Pécs).
- Vilmányi Márton*, PhD, egyetemi docens, Szegedi Tudományegyetem, Gazdaságtudományi Kar (Szeged).

A dinamikus együttműködési képesség jellemzői a Dél-Alföldi régióban

Vilmányi Márton – Hetesi Erzsébet – Kovács Péter

Az *Extreme Light Infrastructure* (továbbiakban ELI) szegedi megvalósítása politikai, tudományos és gazdaságfejlesztési szempontból egyedülálló lehetőséget teremt Magyarország számára, melynek hatásai számtalan ponton jelentkeznek. E hatások közül kiemelve a gazdaságfejlesztésre gyakorolt hatásokat, azok két pont mentén ragadhatók meg markánsan: egyrészt a beruházás megvalósítása mentén jelentkező többletjövedelmek, s azok hosszú távú – elsődlegesen a vállalalkozási szektorban jelentkező – gazdasági hatásai, másrészt a térség és így az ország gazdaságának tudás-alapú szerkezetváltására gyakorolt hatása, mely ez előbbieken jelentősen túlmutat. Bármelyik hatásból is indulunk ki, lényeges kérdésként jelentkezik a Dél-alföldi vállalatok alkalmazkodóképessége, alkalmazkodóképessége a tudás-alapú fejlesztésekhez történő felzárkózás, az abban való részvétel képessége.

Tanulmányunkban a dél-alföldi régió vállalkozásai alkalmazkodóképességének modellezésében kapcsolati aspektusból feltárt kutatási eredményeink bemutatását állítjuk középpontba. Kutatásunkban arra kerestük a választ, hogy B2B környezetben működő vállalkozások mennyiben képesek módosítani kapcsolati magatartásukat együttműködéseik sikerességének biztosítása érdekében. A kutatás kiindulópontját az erőforrás alapú nézőpont jelentette, dinamikus aspektusból. A vizsgálati kérdés operacionalizálására a dinamikus kapcsolati képességek megközelítését alkalmaztuk, mely az együttműködési képességek megváltoztatására irányuló beágyazott szervezeti gyakorlatokat ragadja meg. A kutatás során vizsgáltuk: a dinamikus kapcsolati képességek jellemzőinek megfigyelhető értékeit a Dél-Alföldi Régió vállalkozásai körében; illetve a dinamikus kapcsolati képesség hatását az együttműködések észlelt sikerességére.

Kulcsszavak: dinamikus képességek, kapcsolatmarketing

1. Bevezetés

A szervezatközi együttműködések menedzselése napjaink hálózati gazdaságának egyik kulcsfontosságú kérdése, főképpen akkor, amikor egy-egy szervezet sikeressége nem kizárólag belső hatékonyságán, eredményességén múlik, hanem sokkal inkább azon hálózat(ok) sikerességén, melyek részeként tevékenykedik. Ma a kapcsolathálóok jelentősége megsokszorozódott, ezért nem mindegy, hogy a szervezetek miként menedzselik ezeket a kapcsolatokat, képesek-e arra, hogy ezeket

fenntartsák, fejlesszék és a nagyon különböző szinteken megjelenő interakciók dinamizmusát biztosítani tudják. Tudnak-e tanulni a korábbi tapasztalatokból, fel tudják-e ezeket használni a hálózatokban való megmaradáshoz, versenyelőnyök eléréséhez a kapcsolati viszonyokban? A rugalmas alkalmazkodás miként befolyásolja a kapcsolatok sikerességét?

A kapcsolatok dinamikája számos dimenzióval írható le, a különböző modellekben ezek a kategóriák különböző összefüggésben szerepelnek, de csak kevés olyan modellel találkozhatunk, ahol a dinamikus kapcsolati képességek megragadhatóságát, szerepét vizsgálnák. Megközelítésünkben a dinamikus kapcsolati képesség olyan folyamatot jelent, melynek során a szervezetek képesek, és készek az állandó rugalmas magatartásra és a cselekvések, magatartások változtatására annak érdekében, hogy megfeleljenek a partneri elvárásoknak. A dinamikus kapcsolati képességek különböző szintjein megjelenő változtatási hajlandóságok egyben a kapcsolati képességek folyamatos fejlesztését jelentik. Megítélésünk szerint a készség és képesség a magatartás megváltoztatására – a partneri igényeknek megfelelően – pozitív hatással lehet a szervezetek együttműködéseinek sikerességére, ezen keresztül pedig hálózati pozíciójukra.

2. A dinamikus képességek koncepciója

A szervezeti képességek egyéni és kollektív képességek, szaktudás, és kapacitások összessége, melynek szakirodalmi megközelítése rendkívül változatos képet mutat (Awuah 2001, Conceição–Heitor 2002). A korai megközelítések e fogalmat, mint szervezeti kompetenciát mutatják be (Pralhad–Hamel 1990, Prahalad–Hamel 1994, Carlsson–Eliasson 1991, Drejer–Riis 1999), mely fokozatosan bővülve „nyeri el” a szervezeti képesség ma ismert megnevezését (Barney 1991, Stalk et al. 1992, Grant 1996). Az erőforrás alapú nézőpontból megközelítve, a szervezeti képességek az alkalmazott tudás és az egyéb erőforrások különböző szintű integrációs folyamatainak eredményei, ahol integrációs eszközként a szervezet által alkalmazott szabályok, irányelvek, sorozatok, rutinok, illetve a csoportos problémamegoldás szolgál (Grant 1996). A szervezeti képességek a szakirodalomban rendkívül sokoldalúan vizsgált jelenségeként jellemezhetők. Egyes megközelítések e képességeket azok hierarchiáján keresztül jellemzik, hangsúlyt fektetve arra, hogy léteznek olyan képességek, melyek egyes feladatok megvalósításához kapcsolódnak, míg más képességek szervezeti egységeken átívelő probléma-megoldási, működési módot hordoznak (Grant 1991, Torkkeli–Tuominen 2002, Peng et al. 2008). Más megközelítések a menedzseri és a technikai/technológiai képességek megragadhatóságát állítják középpontba (Walsh–Linton 2001), más szerzők a képességek értékhozzáadó szerepét hangsúlyozzák, s aszerint jellemzik őket, hogy mekkora értéket hordoznak a szervezet, illetve az érdekeltek számára (Long–Vickers-Koch 1995).

A képességek fenntarthatóságának szempontjából beszélhetünk statikus és dinamikus képességekről. A statikus képességek az emberi tudás, a meglévő erőforrások és a technológiák jelenben megvalósított lehetséges kombinációs mechanizmusait írják le, míg a dinamikus képességek azon eljárások, rutinok összességei, melyek eredményeképpen a szervezet képes statikus képességeinek továbbfejlesztésére, vagy új képességek kifejlesztésére (Teece et al. 1997, Teece 2011, Cepeda–Vera 2007, Peng et al. 2008). A dinamikus képességek értelmezésében kulcsfontosságú szerepe van az abszorptív képességnek, mely új ismeret azonosítását, megszerzését, a szervezeti körülmények közé történő transzformálását és hasznosítását szolgálja (Cohen–Levinthal 1990), valamint a kombinatív képességnek, mely a belső és külső ismeretek, információ és know-how újrendezésének, sajátos újrakombinálásuk révén új tudás alkotásának képességét írja le (Kogut–Zander 1992).

A dinamikus képességek megragadhatóságát, értelmezését tovább bővíti, segíti a dinamikus képességek különböző szintjeinek értelmezése. Ennek kiindulópontját jelenti, hogy egyrészt a különböző szervezeti területeken és szinteken a szervezeti képességek különböző tudáselemeket tartalmaznak, melyek a szervezeten belül keletkeznek, összegződnek, illetve állnak rendelkezésre, másrészt pedig a szervezeti képességek nem lineárisan építkező elemek felépítménye, sokkal inkább egy multidimenziós struktúra, melyben különféle összetettségű és szintű képességek működnek, illetve kapcsolódnak össze párhuzamosan (Kusunoki et al. 1998, Banerjee 2003). Dinamikus képességként jelentkezhethet mind az egyes szervezeti területeken felhalmozott tudás (helyi képességek), mind az egyes tudáselemek kombinációjának (architekturális képességek) megváltoztatási képessége. A dinamikus képességek azonosítása érdekében, azok hierarchikus természetét értelmezve Sanches (2004) mutat be egy jól operacionalizálható elképzelést. Modelljét a nyílt rendszerek elméletéből (open systems theory) származtatva a dinamikus képességek öt, jól megragadható szintjét azonosítja:

- stratégiai rugalmasság szintje, mely megmutatja az alternatív stratégiai logikák meghatározásának és elfogadásának képességét;
- folyamat rugalmasság szintje, mely megmutatja a stratégiai célok elérése érdekében szükséges, az alapvető funkciókat érintő szervezeti folyamatok megváltoztatásának képességét;
- koordinációs rugalmasság szintje, a szervezeti egységeknek az a képessége, melyen keresztül megváltoztatják, vagy módosítják a termékek, szolgáltatások összetevőinek alkotására irányuló tevékenységeiket;

- erőforrás rugalmasság szintje, ami a szervezeti egységeknek az a képessége, melyen keresztül bővítik a rendelkezésükre álló erőforrások, illetve kapacitások felhasználási, alkalmazási területeit, sokoldalúságát;
- működési rugalmasság szintje, ami a szervezeti egységeknek az a képessége, melyen keresztül megváltoztatják adott erőforrás és működési kondíciók mellett a tevékenységük hatékonyságát.

Összegzésül bármely szervezeti területen felmerülő helyi, vagy architekturális képességek megújítását leíró dinamikus képességek fenntartása érdekében kiemelendő Pavlou és El Sawy (2011) általánosító folyamatoldalú megközelítése, akik a szervezeti dinamika egyes területeken való realizálása érdekében négy, egymásra épülő képesség-összetevőt azonosítottak. Az érzékelési képességet, mely a változások észlelését és értelmezését teszi lehetővé, a tanulási képességet, mely a meglévő tudás új ismerettel való bővítését, az új információk elosztását, alkalmazhatóságának felismerését foglalja magába. Az integrálási képességet, mely az új tudás meglévő működőképességbe való integrálását, a meglévő ismeretekkel való kombinálásának képességét jelenti. Végül a koordinálási képességet, mely a megváltozott működés melletti erőforrás-elosztás, és munkamegosztás alkalmazásának képességét hordozza, azaz a változás konszolidálására teszi a szervezetet képessé. Pavlou és El Sawy megközelítésmódja egyben azt is sugallja, hogy a dinamikus képességek egyes szervezeti szinteken és területeken önállóan is vizsgálhatóak azzal, hogy végeredményben a képességek alkalmazásának szintjén újra összefonódnak.

3. Dinamikus kapcsolati képességek

A kapcsolati (vagy sokak által terminológiailag hálózati) képességként kezelt jelenség már önmagában a dinamikus képességek koncepciójához kötődik. A kapcsolati képesség olyan rutinok, eljárások, cselekvésminták összességévé tekinthető, melyek lehetővé teszik, hogy a szervezet formálja kapcsolatait külső partnerekkel, optimalizálja kapcsolati portfólióját, és alokálja az erőforrásokat a partnerektől, illetőleg a partnerkapcsolatok között (Gemünden et al. 1997, Ritter 1999, Ritter et al. 2002, Mitrega et al. 2012). Áyvári és Möller (2008), átfogóan tanulmányozták a kapcsolati képesség (hálózati képességként hangsúlyozva) koncepcióit, melyet egy sokdimenziós jelenségként írtak le, ahol három jól megragadható szintet azonosítottak: a szervezet nézőpontját, a kapcsolat nézőpontját, a hálózat nézőpontját.

Jelen tanulmányban nézőpontunk szervezeti. Vizsgálatunk középpontjában az áll, hogy hogyan képesek a szervezetek megváltoztatni az együttműködéseik irányítását, lebonyolítását érdekében rendelkezésükre álló rutinokat, eljárásokat,

cselekvésmintáik összességét egyes együttműködései sikerességének fokozása érdekében.

Az együttműködések menedzselésének megváltoztatási képessége a szakirodalomban több szinten, több nézőpontból vizsgált. Roseira, Brito és Ford (2013) tanulmánya a dinamikus kapcsolati képesség stratégiai szinten megfigyelhető jellegzetességeire mutat rá. Tanulmányukban, elsősorban az IMP interakciós megközelítéséből kiindulóan a kapcsolati stratégia az interakciók, a hálózati kép és a szervezeti pozicionálás összefonódottságát hangsúlyozzák. Rámutatnak, hogy a szervezet által megvalósított kapcsolati stratégia módosítását éppúgy meghatározza a hálózati kép megváltozása/megváltoztatásának (mint a hálózati interakciók tulajdonságainak észlelése, értékelése) képessége, mint a szituáció megváltozása maga. Reinhartz et al. (2004) a CRM folyamatok nézőpontjából vizsgálja a kapcsolatmenedzsment megváltoztatásának képességét. A kapcsolati folyamatok kiépítése/módosítása során három jellemző tulajdonság figyelembe vételét összegzik. Egyrészt szervezet és iparág-specifikus tulajdonságok, illetve azok megváltozásának kezelési képességét. Más oldalról a kapcsolati folyamatok módosítása során lényeges kérdésként hangsúlyozzák a kapcsolat életciklusának értékelését. Végül kiemelik a kapcsolati érték eltérő eloszlásának kezelését, mely időben változó képet mutat a partnerek között. Mind a folyamatok, mind az egyes kapcsolatkezelési metódusok, mind az együttműködések személyközi szintjéhez kapcsolódik a dinamikus kapcsolati képességek longitudinális nézőpontja. A kapcsolati képességek longitudinális megközelítése az együttműködések kezdeményezése, fejlesztése és lezárása mentén szükséges képességek összegzését állítja középpontba (Mitrega et al. 2012, Havila–Medlin 2012, Ritter–Geersbro 2010, Ritter–Geersbro 2011). E nézőpont mentén végzett vizsgálatok rámutatnak arra, hogy a partnerek értékelése, együttműködések kezdeményezése, az információmegosztás, a kommunikáció, a közös döntéshozatal kezelése, a kockázat és haszonmegosztás, a tudás-megosztás, a személyközi viszonyok kezelése, a kapcsolati konfliktusok kezelése a nem kívánt partner meghatározása, a kapcsolat lezárási rutinjának megléte, az egyének motivációja a partnerkezelés változtatásán mind lényegesen befolyásolják a sikeres együttműködés menedzsment megvalósítását.

A dinamikus kapcsolati képesség értelmezése során érdemes ugyanakkor hangsúlyozni Johnsen és Ford (2006) eredményeit, miszerint akár az egyének interakcióinak dinamikája, akár a technológia változásának, akár szervezeti rendszer/folyamat, akár kulturális dinamika szinten értelmezzük a kapcsolatok kezelésének újrakonfigurációs képességét e szintek, dimenziók összefonódnak és együttesen határozzák meg a szervezet által megvalósítható változtatási képesség szintjét.

4. Együttműködések sikeressége

Egy kapcsolat sikerességének megítélése több tényező függvénye, és amennyiben a kapcsolati értékelése a felek részéről pozitív, úgy azok általában törekszenek a hosszú távú együttműködésre (Costabile 2000, Järvelin 2001, Rauyrueen–Miller 2007, Kong 2008, Čater–Čater 2010).

A szervezetek közötti kapcsolatok legfontosabb tényezőinek megragadásában a kutatások kiemelten fókuszáltak az olyan tényezőkre, mint az észlelt termék/szolgáltatás minőség, az elégedettség, a bizalom, az elkötelezettség (Morgan–Hunt 1994, Ganesan 1994), a méltányosság (Kahneman et al. 1986, Jambulingam et al. 2011), de csak nagyon kevesen foglalkoznak azzal, hogy létezik-e a lojalitás a B2B piacokon, és ha igen, miben rejlik a lojalitás természete ebben a sajátos kontextusban (Costabile 2000, Hennig-Thurau et al. 2002, Rauyrueen–Miller 2007, Čater–Čater 2010, Haghighi et al. 2013). E kérdés ugyanakkor lényeges, hiszen számtalan kutatás bizonyította, hogy az együttműködés sikerességének a szereplők egymás iránti lojalitása megfelelő mérőeszköze (Hetesi 2007). A szervezetek közötti lojalitást három dimenzióban szemlélhetjük: a magatartási, az attitűdinális lojalitás és a lojalitás komplex megközelítésében. A magatartási lojalitást a szakirodalom alapján úgy definiáljuk, mint a partner hajlandóságát az újrávásárlásra és a keresztvásárlásra (Dick–Basu 1994, Hennig-Thurau 2004), azaz azt a szándékot értjük alatta, hogy a partner egyrészt hajlandó a szerződések meghosszabbítására, másrészt hajlandó új szerződések megkötésére. Az attitűdinális lojalitás a lojalitás egy magasabb szintje, amikor a partner érzelmi, pszichológiai kötődéssel is bír, bízik a kapcsolatban és elkötelezett a szervezet iránt (Garbarino–Johnson 1999, Fullerton 2005). A lojalitás komplex megközelítésében a magatartási és attitűdinális lojalitás ötvözetét értjük, amikor az újrávásárlások, a keresztvásárlások egyben érzelmi kötődést is jelentenek (Oliver 1999, Costabile 2000, Rauyrueen–Miller 2007).

5. Modellfejlesztés, vizsgálati megközelítés

A dinamikus kapcsolati képesség kapcsolati sikerre gyakorolt hatásának vizsgálata érdekében kiindulóképpen a dinamikus kapcsolati képesség multidimenziós feltérképezésével foglalkoztunk. Ennek során kiinduló keretmodellként Sanches (2004) eredményeire támaszkodtunk, aki a szervezetek nyílt rendszer elméletéből kiindulóan a dinamikus képességek megragadhatóságát öt szinten azonosította: a stratégiai rugalmasság, a folyamat rugalmasság, a koordinációs rugalmasság, az erőforrás rugalmasság, a működési rugalmasság szintjein.

A keret-megközelítés alkalmazhatóságának vizsgálata érdekében 2010 és 2013 között folytatott kvalitatív vizsgálat sorozatunkra támaszkodtunk (Hetesi–Vilmányi 2013, Révész–Vilmányi 2011, Révész–Vilmányi 2012). A vizsgálatokhoz alkalmazott módszer a kvalitatív mélyinterjú módszere volt, melynek

eredményeképpen képet kívántunk alkotni a vizsgálat középpontjába helyezett jelenség leírásához. A vizsgálat keretében mintegy 40 szervezet (értékesítési és/vagy beszerzési) kapcsolatkezeléséért felelős vezetőjét kérdeztük meg. A szervezetek kiválasztásakor szempontként jelentkezett, hogy a válaszadó szervezetek szervezetközi piacokon működjenek, működésük kapcsolatorientációval legyen jellemezhető, illetve feltételezhető legyen a kapcsolatmenedzsment alkalmazások használata, vagy legalábbis annak szükségessége. Az interjú vizsgálat eredményeit az 1. táblázat szemlélteti.

A vizsgálat eredményeként összegezhető, hogy bár a keret-megközelítés mentén egyes dinamikus képesség elemek felismerhetővé váltak, ugyanakkor azok eltérő jellege, a változási rutinok és magatartás minták kognitív azonosíthatósága az eredményeket olyannyira általánossá tették, melyek nem teszik lehetővé a dinamikus kapcsolati képességek operacionalizálását, a szervezeti sikerességére gyakorolt hatásuk vizsgálatát.

1. táblázat Azonosított dinamikus kapcsolati képesség-elemek az alkalmazott képesség-szintek tükrében

Stratégiai rugalmasság	Folyamat rugalmasság	Koordinációs rugalmasság	Erőforrás rugalmasság	Működési rugalmasság
Szervezeti stratégia lebontási, alkalmazási képessége	Átfogó folyamat támogató megoldások specifikus kezelése	Partneri igényekre történő reagálás kezelésének képessége	Kapcsolatmenedzsmentből származó javaslatok alkalmazási képessége	Partnerorientált munkaerő-fejlesztés alkalmazásának képessége
		Más szervezeti egységek igényeire történő reagálás képessége		
Partnerorientált stratégia módosítás képessége	Kapcsolatmenedzsment folyamatokat specifikusan támogató megoldások kezelésének képessége	Szervezeti egységen belüli jó gyakorlatok elsajátításának képessége	Más szervezeti egységek, szervezetek jó gyakorlatainak adaptációs képessége	Partnerfejlesztés alkalmazásának képessége
		Közvetítő alkalmazásának képessége		

Forrás: saját szerkesztés

A megközelítésmód pontosítása érdekében a modellfejlesztés második fázisában az egyes dinamikus képesség-szintek jelentésének megragadására Pavlou és el Sawy (2011) folyamatoldalú dimenzióit alkalmaztuk, kiegészítve, kibővítve a

kvalitatív vizsgálat során jelentkező eredményeket. A modellfejlesztés második fázisának eredményeit a 2. táblázat mutatja be.

2. táblázat A dinamikus kapcsolati teljesítmény komplex leírása

	Dinamikus kapcsolati képességek stratégiai rugalmasság szintje	Dinamikus kapcsolati képességek folyamati rugalmasság szintje	Dinamikus kapcsolati képességek koordinációs rugalmasság szintje	Dinamikus kapcsolati képességek erőforrás rugalmasság szintje	Dinamikus kapcsolati képességek működési rugalmasság szintje
Érzékelési képesség	Kapcsolati interakciók észlelése	Kapcsolati portfólió longitudinális észlelése	Partneri és kapcsolódó szervezeti egységek igényeinek észlelési képessége	Az egyes együttműködésekben hasznosított erőforrások és azok tulajdonságainak megértése	Kapcsolatmenedzsment hatékonysági jellemzőinek megértése
Értékelési képesség	Kapcsolati befektetések és kapcsolati érték értékelése	Kapcsolati életciklus értékelése	Szervezetben belüli és kívüli partnerek elégedettségének értékelési képessége	Kapcsolatmenedzsmentből származó javaslatok értékelése, kapcsolatmenedzsmenten kívül jelentkező jó gyakorlatok értékelési képessége	Kapcsolatmenedzsment hatékonyságának értékelése
Tanulási képesség	Hálózati kép és észlelt pozíció megváltoztatásának képessége	Kapcsolatok kezdeményezése, fejlesztése, lezárása érdekében új folyamatok fejlesztésének képessége	Szervezetben belüli és kívüli jó gyakorlatok elsajátításának képessége	Erőforrások újrakombinációjának képessége	Kapcsolatmenedzsmentben résztvevők fejlesztési képessége, partnerfejlesztés képessége
Integrálási képesség	Stratégia megváltoztatásának képessége	Folyamattámogató megoldások adaptációs képessége, kapcsolatmenedzsmentet specifikusan támogató folyamatok megváltoztatásának képessége	Kapcsolatmenedzsment tevékenységek megváltoztatásának képessége, közvetítő bevonásának képessége	A kapcsolat során nyújtott érték-konstrukció megváltoztatásának képessége	Új ismeretek kapcsolatmenedzsment tevékenységekbe, módszerekbe történő integrálásának képessége
Koordinációs képesség	Stratégiai változtatások implementálásának képessége a kapcsolati stratégiában	Folyamati változásoknak a kapcsolatmenedzsment struktúrájában történő alkalmazási képessége	Megváltoztatott tevékenységeknek a kapcsolati folyamatokban történő alkalmazási képessége	Megváltoztatott érték-konstrukció alkalmazásának képessége	A kapcsolatmenedzsment hatékonyságának kiaknázási képessége

Forrás: saját szerkesztés

Ezt követően a modellfejlesztés második fázisának következtetéseit összevetettük a szakirodalomban eddigiekben összegzett kutatási eredményekkel, melynek eredményeként azonosítottuk, hogy a dinamikus kapcsolati képességek ilyen módon körülírt erőforrás rugalmasság illetve működési rugalmasság szintjei megragadhatóságáról nem, illetve csak közvetett formában rendelkezünk tapasztalatokkal. A szakirodalmi elemzés arra is rávilágított, hogy a koordinációs képesség megragadásához egyik dinamikus képesség szinten sem rendelkezünk elegendő előkutatási ismerettel annak érdekében, hogy kvantitatív módon történő kutatásuk eredménnyel kecsegtessen. A modellfejlesztés második fázisának eredményeként azonosítható megközelítésmódot szűkítettük úgy, hogy az megalapozott kiindulópontot jelenthessen a dinamikus kapcsolati képesség leírásához. A dinamikus kapcsolati képesség leírásához alkalmazott modellt a 3. táblázat összegzi.

A modellfejlesztés harmadik fázisának eredményei a következőekben összegezhetők. A dinamikus kapcsolati képesség stratégiai rugalmasság szintje

leírja, hogy mennyiben képes egy szervezet alternatív kapcsolati stratégiákban gondolkodni, stratégiai váltásait kapcsolatrendszerében implementálni. A dinamikus kapcsolati képesség e szinten magában foglalja a kapcsolati interakciók észlelési képességét (az együttműködések befolyásoló ipárgspecifikus tulajdonságokat, a vevői, szállítói struktúrák és azok megváltozásának észlelését, a kapcsolati befektetések és a kapcsolati érték értékelését), a hálózati kép megváltoztatási képességét, a szervezeti stratégia kapcsolat-specifikus adaptációjának, a kapcsolati stratégia megváltoztatásának képességét (Roseira et al. 2013, Johnsen–Ford 2006, Möller–Törrönen 2003, Möller 2006, Ravald–Grönroos 1996, Anderson–Narus 1999, Storbacka 1997, Ford et al. 1998, Walter et al. 2001, Ulaga 2003).

3. táblázat A dinamikus kapcsolati teljesítmény vizsgálatához alkalmazott modell

	Dinamikus kapcsolati képességek stratégiai rugalmasság szintje	Dinamikus kapcsolati képességek folyamati rugalmasság szintje	Dinamikus kapcsolati képességek koordinációs rugalmasság szintje
Érzékelési képesség	Kapcsolati interakciók észlelése	Kapcsolati portfólió longitudinális észlelése	Partneri és kapcsolódó szervezeti egységek igényeinek észlelési képessége
Értékelési képesség	Kapcsolati befektetések és kapcsolati érték értékelése	Kapcsolati életciklus értékelése	Szervezetten belüli és kívüli partnerek elégedettségének értékelési képessége
Tanulási képesség	Hálózati kép és észlelt pozíció megváltoztatásának képessége	Kapcsolatok kezdeményezése, fejlesztése, lezárása érdekében új folyamatok fejlesztésének képessége	Szervezetten belüli és kívüli jó gyakorlatok elsajátításának képessége
Integrálási képesség	Stratégia megváltoztatásának képessége	Folyamattámogató megoldások adaptációs képessége, kapcsolat-menedzsmentet specifikusan támogató folyamatok megváltoztatásának képessége	Kapcsolatmenedzsment tevékenységek megváltoztatásának képessége

Forrás: saját szerkesztés

A dinamikus kapcsolati képesség folyamati rugalmasság szintje a kapcsolati stratégia megvalósítását meghatározó folyamatok megváltoztatásának képességeként határozható meg. A dinamikus kapcsolati képesség e szinten magába foglalja a kapcsolati életciklus longitudinális észlelésének és értékelésének képességét, így az együttműködések kezdeményezése, fejlesztése, vagy lezárása szükségességének észlelését, ez előbbiek érdekében új folyamatok fejlesztésének, meglévő kapcsolati folyamatok átalakításának képességét (Dwyer et al. 1987, Mitrega et al. 2012, Havila–Medlin 2012, Ritter–Geersbro 2010, Ritter–Geersbro 2011). Mindez szükségessé teszi mind a kapcsolatmenedzsment érdekében alkalmazott szervezeti struktúrák megváltoztatásának képességét, mind az átfogó folyamattámogató

megoldások adaptációs képességét, mind a kapcsolati folyamatokat specifikusan támogató megoldások megváltoztatásának és azok kapcsolatmenedzsment struktúrába történő integrálásának képességét.

A dinamikus kapcsolati képesség koordinációs rugalmasság szintjének jelentése úgy fogalmazható meg, mint a kapcsolatkezelésben érdekelt felek szándékainak megértésére és elvárásainak kielégítésére irányuló változtatási módusok alkalmazásának képessége (Håkansson–Snehota 1995, Ford et al. 1998, Ivens–Pardo 2007, Menon et al. 2005, Schurr et al. 2008). E szinten a képesség úgy ragadható meg, mint egyrészt a partneri igényekre történő reagálás képessége, mely az egyedi igények megértésének és keresztfunkcionális folyamatokba való becsatornázásának képességére mutat rá. Másrészt más szervezeti egységek igényeire történő reagálás képessége, mely az értékesítés, előállítás, beszerzés együttműködési gyakorlatának fejlesztési képességét foglalja magába. Harmad részt a kapcsolatmenedzsmenten belül felmerülő jó gyakorlatok elsajátításának, adaptációjának képessége. E szinten szintén a dinamikus képesség részét jelenti a megváltoztatott tevékenységek, gyakorlatok folyamatokba integrálásának képessége.

A továbbiakban Roseira, Brito és Ford (2013), Mitrega et al. (2012), valamint Havila–Medlin (2012) korábbiakban bemutatott tanulmányai alapján feltételeztük, hogy a dinamikus kapcsolati képesség komplex megközelítésének szintjei pozitív módon befolyásolják az együttműködés észlelt sikerességét. Az együttműködés észlelt sikerességét az együttműködési lojalitás komplex fogalma mentén operacionalizáltuk, figyelembe véve mind a magatartási, mind az attitűdinális lojalitás jelenségét.

4. táblázat A komplex lojalitás vizsgált jellemzői

	Alkalmazott definíció
Lojalitás (attitűdinális)	A partner érzelmi, pszichológiai kötődéssel bír, bízik a kapcsolatban és elkötelezett a szervezet iránt
Lojalitás (magatartási)	A partner hajlandósága az újravásárlásra és a keresztvásárlásra

Forrás: saját szerkesztés

6. Vizsgálati módszerek

A kiindulóképpen megfogalmazott kérdés operacionalizálása érdekében vizsgáltuk, hogy a dinamikus kapcsolati képesség 3. táblázatban szemléltetett modelljéből kiindulón az egyes dinamikus kapcsolati képesség szinteken valóban megragadhatóak-e egyértelműen leírható faktorok és e faktorok befolyásolják-e a szervezetközi együttműködések észlelt sikerességét. E kérdések tesztelése érdekében 2014. július 01. és 2014. augusztus 31. között kvantitatív vizsgálatot kezdeményeztünk a dél-alföldi, legalább 2 főt foglalkoztató vállalkozások körében. A vizsgálat megvalósíthatósága érdekében kérdőívet szerkesztettünk, melynek

kérdéseit az 5. és a 6. táblázatok szemléltetik. A válaszadók tapasztalataikat 6 fokozatú Likert skála segítségével tudták megfogalmazni.

5. táblázat A dinamikus kapcsolati képességek vizsgálata érdekében alkalmazott kérdések

	Dinamikus kapcsolati képességek stratégiai rugalmasság szintje	Dinamikus kapcsolati képességek folyamati rugalmasság szintje	Dinamikus kapcsolati képességek koordinációs rugalmasság szintje
Érzékelési képesség	Q2Az együttműködéseinkből származó tapasztalatainkat rendszeresen összegezzük.	Q1Rendszeresen áttekintjük az egyes partnerkapcsolataink alakulását a kezdetektől napjainkig.	Q10Rendszeresen kapunk információt partnereink elvárásairól, tevékenységünkkel kapcsolatos véleményeiről.
Értékelési képesség	Q3Rendszeresen értékeljük, hogy milyen hozzádka van számunkra vevői, szállítói és egyéb kapcsolatainknak.	Q6Együttműködéseinket rendszeresen értékeljük annak függvényében is, hogy a kapcsolat milyen stádiumban van (kezdeményezési, fejlesztési, vagy lezárási szakasz).	Q11Rendszeresen kapunk információt arról is, hogy a partneri elvárásoknak megfelelünk-e. S12Rendszeresen értékeljük partnereink elégedettségét
Tanulási képesség	Q4Rendszeresen vizsgáljuk, hogy milyen a szerepünk (pozíciónk) a vevői/szállítói kapcsolatokban.	Q7A szervezeti folyamatokat (gyártási folyamat, minőségmenedzsment stb.) hajlandók vagyunk annak függvényében változtatni, hogy az együttműködés milyen szakaszban van (kezdeményezési, fejlesztési, vagy lezárási szakasz).	Q13A partnerkapcsolataink kezelésére alkalmas szervezeten belüli, vagy azon kívüli jó gyakorlatokat igyekszünk alkalmazni
Integrálási képesség	Q5A szervezet stratégiáját igyekszünk a vevői/szállítói kör elvárásainak megfelelően változtatni.	Q8Az együttműködések sikere érdekében a meglévő gyakorlatainkat (pl.: szállító-értékelés, beszerzés-menedzsment, vevőértékelés, CRM, stb.) folyamatosan fejlesztjük Q9A vevői/szállító együttműködések hatékonysága érdekében rendszeresen fejlesztjük az érintett kollégák munkaszervezését.	Q14Igyekszünk azokat az adottságainkat és tulajdonságainkat fejleszteni, amelyeket a partnereink értékesnek ítélnék

Forrás: saját szerkesztés

A fentiekben jelzett alapsokaságból a Központi Statisztikai Hivatal (KSH) munkatársainak bevonásával a célcsoportot reprezentáló véletlen mintát vettünk. A kérdőívek kiküldése ugyancsak a KSH munkatársainak bevonásával elektronikus úton történt. A kitöltésre két hét állt rendelkezésre, a kérdőív kitöltésére a vállalkozás gazdasági döntéshozóit kértük. A kérdőívet 605 vállalkozás küldte vissza, mely 10%-os válaszadási arányt jelentett.

A válaszok értelmezése során az egyes dinamikus kapcsolati képesség szintek, illetve a kapcsolati sikeresség mérési megbízhatóságát a Cronbach Alpha érték kalkulációjával teszteltük, 0,6-os értéket beállítva elfogadhatósági értékként. A dinamikus kapcsolati képesség szintek, illetve a szervezetközi lojalitás viselkedésének vizsgálatára exploratív faktorelemzést alkalmaztunk, melynek során arra voltunk kíváncsiak, hogy az egyes képesség szinteken, illetve az egyes lojalitás dimenziókban mért változók valóban egy jelenséget képeznek-e le. E vizsgálat megvalósítása során 60%-os információ megőrzési szintet tekintettünk minimálisan elfogadhatónak, azaz a vizsgálat eredményét abban az esetben fogadtuk el, amennyiben a faktorelemzéssel kalkulált mesterséges változó az eredeti változók információtartalmának legalább 60%-át megőrizte. Végül a dinamikus kapcsolati képesség szintek észlelt kapcsolati sikerességet befolyásoló erejét a vizsgálat feltáró jellegéből következően PLS útelemzéssel vizsgáltuk (Kazár 2014).

6. táblázat A szervezeti lojalitás vizsgálata érdekében alkalmazott kérdések

Lojalitás	Kérdés
Lojalitás (attitűdinális)	S29 Másoknak is szoktuk ajánlani a partnereinket
	S30 Más megbízók némileg kedvezőbb árfeltételei ellenére is kitartunk partnereink mellett
Lojalitás (magatartási)	S31A partnereink termékeiből folyamatosan hajlandóak vagyunk újra vásárolni
	S32A jövőben több más termék/szolgáltatás kategóriában is tervezünk vásárlást a partnerektől

Forrás: saját szerkesztés

7. Vizsgálati eredmények

A vizsgálat során a vizsgált szervezetek kapcsolati relációban jelentkező változtatási képességeit – a 3. táblázatban megjelenített vizsgálati modellnek megfelelően – három dimenzió, míg a szervezetközi komplex lojalitást – a 4. táblázatnak megfelelően – két dimenzió segítségével értékeltük.

A dinamikus kapcsolati képességek első vizsgálati dimenziójaként a dinamikus kapcsolati képességek stratégiai rugalmasság szintjét definiáltuk. E dimenziót az 5. táblázatban jelzett módon négy jellemző mentén, négy kérdés segítségével vizsgáltuk. A vizsgálati dimenzió megbízhatóságának értékelését a Cronbach-alpha kalkulációjával végeztük. A dinamikus kapcsolati képességek stratégiai rugalmasság szintjét vizsgáló kérdések Cronbach-alpha értéke 0,874, mely megfelel a keretfeltételként rögzített elfogadhatósági értékhatárnak.

A dinamikus kapcsolati képességek második vizsgálati dimenziójaként kutatási modellünkben a dinamikus kapcsolati képességek folyamati rugalmasság szintjét rögzítettük. E dimenziót négy jellemző mentén – a kvalitatív előkutatásokból kiindulón – öt kérdés segítségével vizsgáltuk (melyet részletesen szintén az 5. táblázat szemléltet). A vizsgálati dimenzió megbízhatóságának értékelését a kutatási módszertannak megfelelően a Cronbach-alpha

kalkulációjával végeztük. A dinamikus kapcsolati képességek folyamati rugalmasság szintjét vizsgáló kérdések Cronbach-alpha értéke 0,892, mely szintén megfelel a keretfeltételként rögzített elfogadhatósági értékhatárnak.

A dinamikus kapcsolati képességek utolsó, harmadik vizsgálati dimenziójaként a dinamikus kapcsolati képességek koordinációs rugalmasság szintjét határoztuk meg. E dimenzió mentén az adatgyűjtés szintén négy jellemző segítségével – az 5. táblázatban bemutatott módon – négy vizsgálati kérdés meghatározásával történt. A vizsgálati dimenzió megbízhatóságának értékelését ez esetben is a Cronbach-alpha kalkulációjával végeztük. A dinamikus kapcsolati képességek koordinációs rugalmasság szintjét vizsgáló kérdések Cronbach-alpha értéke 0,891, mely ez esetben is megfelel a keretfeltételként rögzített elfogadhatósági értékhatárnak.

A mérési megbízhatóság értékelését a komplex lojalitás vizsgálatával zártuk. E kérdés mentén az adatgyűjtés szintén két jellemző segítségével – a 6. táblázatban bemutatott módon – négy vizsgálati kérdés meghatározásával történt. A lojalitást vizsgáló kérdések Cronbach-alpha értéke 0,665, mely megfelel a keretfeltételként rögzített elfogadhatósági értékhatárnak.

A modellértékelés következő fázisában exploratív faktoranalízissel teszteltük azt a kérdést, hogy a definiált változók valóban azokkal a faktorokkal fejezhetőek-e ki, melyeket előzetesen feltételeztünk.

A dinamikus kapcsolati képességek vizsgálatát a stratégiai rugalmasság faktorának vizsgálatával kezdtük meg. Legelső lépésben vizsgáltuk, hogy kapcsolati interakciók észlelése, a kapcsolati befektetések és kapcsolati érték értékelése, a hálózati kép és észlelt pozíció megváltoztatásának képessége, valamint a stratégia kapcsolatközpontú megváltoztatásának képessége kifejezhető-e egy faktor (főkomponens) segítségével. Az elvégzett faktoranalízis azt az eredményt mutatta, hogy a változókat egyetlen faktor fejezi ki, az eredeti változók információtartalmának 73%-os információmegőrzése mellett (KMO:0,804; Bartlett test Sig: 0,000).

7. táblázat Információtartalom megőrzése az együttműködések stratégiai rugalmasságát leíró faktor vizsgálata során

Megőrzött információtartalom						
Komponens	Sajátértékek			A loading változók négyzetösszege		
	Teljes	Variancia %-ában	Kumulált %	Teljes	Variancia %-ában	Kumulált %
1	2,905	72,632	72,632	2,905	72,632	72,632
2	,538	13,448	86,080			
3	,362	9,054	95,134			
4	,195	4,866	100,000			

Forrás: saját szerkesztés

Megjegyzés: Alkalmazott módszer: Exploratív faktoranalízis

8. táblázat Az együttműködések stratégiai rugalmassága során vizsgált tényezők exploratív faktoranalízisének eredményei

Együttműködések stratégiai rugalmasságát leíró tényezők együttmozgása	
	Komponens
	Együttműködések stratégiai rugalmassága
Kapcsolati befektetések és kapcsolati érték értékelése	,915
Hálózati kép és észlelt pozíció megváltoztatásának képessége	,883
Kapcsolati interakciók észlelése	,849
Stratégia kapcsolatorientált megváltoztatásának képessége	,754

Forrás: saját szerkesztés

Megjegyzés: Alkalmazott módszer: Exploratív faktoranalízis

A dinamikus kapcsolati képességek vizsgálatát a folyamati rugalmasság faktorának elemzésével folytattuk. Ez esetben is vizsgáltuk, hogy a kapcsolati portfólió longitudinális észlelése, kapcsolati életciklus értékelése, kapcsolatok kezdeményezése, fejlesztése, lezárása érdekében új folyamatok fejlesztésének képessége, illetve a folyamat támogató megoldások adaptációs képessége, kapcsolatmenedzsmentet specifikusan támogató folyamatok megváltoztatásának képessége változók kifejezhető-e egy faktor (főkomponens) segítségével. A faktoranalízis azt mutatta, hogy az eredeti változók információtartalmának 70%-os megőrzése mellett kifejezhető egy faktorial (KMO:0,841; Bartlett test Sig: 0,000).

9. táblázat Információtartalom megőrzése az együttműködések folyamati rugalmasságát leíró faktor vizsgálatá során

Megőrzött információtartalom						
Komponens	Sajátértékek			A loading változók négyzetösszege		
	Teljes	Variancia %-ában	Kumulált %	Teljes	Variancia %-ában	Kumulált %
1	3,513	70,262	70,262	3,513	70,262	70,262
2	,627	12,548	82,811			
3	,389	7,776	90,587			
4	,260	5,210	95,797			
5	,210	4,203	100,000			

Forrás: saját szerkesztés

Megjegyzés: Alkalmazott módszer: Exploratív faktoranalízis

10. táblázat Az együttműködések folyamati rugalmassága során vizsgált tényezők exploratív faktoranalízisének eredményei

Együttműködés folyamati rugalmasságát leíró tényezők együttmozgása	
	Komponens
	Együttműködések folyamati rugalmassága
Kapcsolati életciklus értékelése	,878
Folyamattámogató megoldások adaptációs képessége	,870
Kapcsolatok kezdeményezése, fejlesztése, lezárása érdekében új folyamatok fejlesztésének képessége	,853
Kapcsolat-menedzsmentet specifikusan támogató folyamatok megváltoztatásának képessége	,843
Kapcsolati portfólió longitudinális észlelése	,739

Forrás: saját szerkesztés

Megjegyzés: Alkalmazott módszer: Exploratív faktoranalízis

A dinamikus kapcsolati képesség szintjeinek értékelését a koordinációs rugalmasság értékelésével zártuk. Vizsgáltuk, hogy a partneri és kapcsolódó szervezeti egységek igényeinek észlelési képessége, a szervezeten belüli és kívüli partnerek elégedettségének értékelési képessége, a szervezeten belüli és kívüli jó gyakorlatok elsajátításának képessége, illetve a kapcsolatmenedzsment tevékenységek megváltoztatásának képessége, közvetítő bevonásának képessége kifejezhető-e egy faktor segítségével. A faktoranalízis azt az eredményt mutatta, hogy e változók is kifejezhetők egy faktor segítségével az eredeti változók információtartalmának 76%-os megőrzése mellett (KMO:0,804; Bartlett test Sig: 0,000).

11. táblázat Információtartalom megőrzése az együttműködések koordinációs rugalmasságát leíró faktor vizsgálata során

Megőrzött információtartalom						
Komponens	Sajátértékek			A loading változók négyzetösszege		
	Teljes	Variancia %-ában	Kumulált %	Teljes	Variancia %-ában	Kumulált %
1	3,024	75,595	75,595	3,024	75,595	75,595
2	,544	13,588	89,183			
3	,287	7,185	96,368			
4	,145	3,632	100,000			

Forrás: saját szerkesztés

Megjegyzés: Alkalmazott módszer: Exploratív faktoranalízis

12. táblázat Az együttműködések stratégiai rugalmassága során vizsgált tényezők exploratív faktoranalízisének eredményei

Együttműködések stratégiai rugalmasságát leíró tényezők együttmozgása	
	Komponens
	Együttműködések koordinációs rugalmassága
Szervezetben belüli és kívüli partnerek elégedettségének értékelési képessége	,902
Partneri és kapcsolódó szervezeti egységek igényeinek észlelési képessége	,886
Kapcsolatmenedzsment tevékenységek megváltoztatásának képessége, közvetítő bevonásának képessége	,851
Szervezetben belüli és kívüli jó gyakorlatok elsajátításának képessége	,838

Forrás: saját szerkesztés

Megjegyzés: Alkalmazott módszer: Exploratív faktoranalízis

A dinamikus kapcsolati képesség faktorok értékelését követően az együttműködések sikerességét operacionalizáló komplex lojalitás faktorainak meghatározása történt meg. Kiindulóképpen vizsgáltuk, hogy a komplex lojalitás, mint célváltozó során vizsgált értékek leírhatóak-e egy mesterséges változó (faktor) mentén. A 13. táblázat által szemléltetett módon ugyanakkor világossá vált, ez esetben a komplex lojalitás faktor az eredetileg vizsgált változók információtartalmának mindössze 51%-át őrizné meg, mely nem felel meg a keretfeltételként beállított értéknek. A komplex lojalitást a statisztikailag korrekt információmegőrzés mellett 2 faktor fejezi ki (a 14. táblázatban szemléltetett módon az attitűdinális lojalitás, illetve a magatartási lojalitás faktorok), mely esetben – az információmegőrzés mértéke 73% (KMO: 0,663; Bartlett test Sig: 0,000).

13. táblázat Információtartalom megőrzése az együttműködések lojalitása leíró faktor kiinduló vizsgálata során

Komponens	Megőrzött információtartalom					
	Sajátértékek			A loading változók négyzetösszege		
	Teljes	Variancia %-ában	Kumulált %	Teljes	Variancia %-ában	Kumulált %
1	2,041	51,017	51,017	2,041	51,017	51,017
2	,865	21,614	72,632			
3	,661	16,524	89,155			
4	,434	10,845	100,000			

Forrás: saját szerkesztés

Megjegyzés: Alkalmazott módszer: Exploratív faktoranalízis

14. táblázat Az együttműködések stratégiai rugalmassága során vizsgált tényezők exploratív faktoranalízisének eredményei

Együttműködések stratégiai rugalmasságát leíró tényezők együttmozgása		
	Komponens	
	Lojalitás (magatartási)	Lojalitás (attitűdinális)
A jövőben több más termék/szolgáltatás kategóriában is tervezünk vásárlást a partnerektől	,919	
A partnereink termékeiből folyamatosan hajlandóak vagyunk újra vásárolni	,772	
Másoknak is szoktuk ajánlani partnereinket		,797
Más megbízónk némileg kedvezőbb árfeltételei ellenére is kitartunk partnereink mellett		,796

Forrás: saját szerkesztés

Megjegyzés: Alkalmazott módszer: Exploratív faktoranalízis

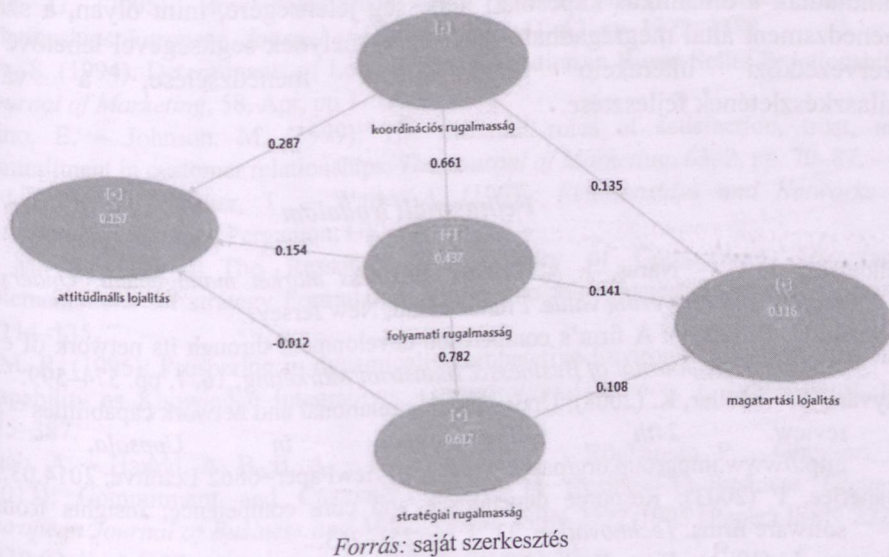
Az adatértékelés végső fázisában a dinamikus kapcsolati képesség modellezett faktoraival, valamint a magatartási és attitűdinális lojalitás faktoraival viszonyt értékeltük.

Az értékeléshez a PLS útelemzés módszerét alkalmaztuk, melynek eredményeit az 1. ábra foglalja össze. Az ábrán látható eredmények két markánsan megjelenő összefüggésre világítanak rá:

- Egyrészt a dinamikus kapcsolati képesség vizsgált szintjei között jelentkező összefüggésre, miszerint a koordinációs rugalmasság mértéke mintegy 44%-ban determinálja a folyamat rugalmasság mértékét, mely mintegy 61%-ban magyarázza a stratégiai rugalmasság szintjét;

- Másrészt a dinamikus kapcsolati képesség mértéke befolyásolja a szervezeti lojalitás szintjét, ezen keresztül az együttműködések sikerességét. A magatartási lojalitás értékét 11,6%-ban, míg az attitűdinális lojalitás értékét 15,7%-ban magyarázzák a dinamikus kapcsolati képesség egyes szintjei. Kiemelendő, hogy míg a magatartási lojalitást mind a koordinációs rugalmasság, mind a folyamati rugalmasság, mind a stratégiai rugalmasság többé-kevésbé hasonló mértékben befolyásolja, az attitűdinális lojalitás esetében ez a kiegyensúlyozottság nem azonosítható. Ez utóbbi esetben a legerőteljesebb hatást a koordinációs rugalmasság esetében azonosítottuk, míg a stratégiai rugalmasság nem bír hatással az attitűdinális lojalításra.

1. ábra Dinamikus kapcsolati képesség és a kapcsolati sikeresség viszonya



8. Összegzés

A bemutatott kutatás során végzett vizsgálat két célt valósított meg. Egyrészt kísérletet tett a dinamikus kapcsolati képességek komplex jelenségének mérhetőségére, másrészt vizsgálta a viszonyát a dinamikus kapcsolati képesség és az együttműködések sikerességének.

A bemutatott eredmények szemléltetik, hogy a dinamikus kapcsolati képesség leírható az alkalmazott három szint (az együttműködések stratégiai, folyamati és koordinációs rugalmassága) mentén, valamint a szervezeteknek e három szint mentén kifejlesztett eszközkészletének szélessége egyben befolyásolja az eggyel magasabb szinten megvalósítható rugalmasság mértékét. A bemutatott eredmények

szemléltetik azt is, hogy a dinamikus kapcsolati képesség befolyásolja az együttműködések során észlelt lojalitást, mely az együttműködések sikerességének markáns ismervének tekinthető.

A vizsgálati eredmények ugyanakkor számtalan kérdést is felvetnek, hiszen nem tisztázott, hogy a dinamikus kapcsolati képesség hogyan vezet a kapcsolati lojalitás befolyásolásához. További vizsgálati kérdést jelenthet, hogy:

- a dinamikus kapcsolati képesség miként befolyásolja a szervezetek statikus kapcsolati képességeit;
- a dinamikus kapcsolati képesség milyen hatással van az együttműködések teljesítményére;
- a dinamikus kapcsolati képesség miként befolyásolja a lojalitást szintén markánsan meghatározó bizalmat, illetve elkötelezettséget?

Bár a vizsgálati eredmények rengeteg kérdést felvetnek, ugyanakkor rámutatnak a dinamikus kapcsolati képesség jelenségére, mint olyan, a szervezeti menedzsment által megragadható jelenségre, melynek segítségével lehetővé válik a szervezetközi interakció dinamikájának menedzselése, a vállalatok válaszkészségének fejlesztése.

Felhasznált irodalom

- Anderson, J. C. – Narus, J. A. (1999): *Business market management, Understanding, creating and delivering value*. Prentice Hall, New Jersey.
- Awuah, G. B. (2001): A firm's competence development through its network of exchange relationships. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 16, 7, pp. 574–599.
- Äyväri, A. – Möller, K. (2008): Understanding relational and network capabilities – a critical review. *24th IMP-conference in Uppsala, Sweden*, http://www.impgroup.org/paper_view.php?viewPaper=6862 Letöltve: 2014.03.30.
- Banerjee, P (2003): Resource dependence and core competence: insights from Indian software firms. *Technovation*, 23, 3, pp. 251–263.
- Barney, J. (1991): Firm Resources and Sustained Competitive Advantage. *Journal of Management*, 17, 1, pp. 99–120.
- Carlsson, B – Eliasson, G. (1991): The nature and importance of economic competence. *Working papers, Swedish Board for Technical Development*.
- Čater, T. – Čater, B. (2010): Product and relationship quality influence on customer commitment and loyalty in B2B manufacturing relationships. *Industrial Marketing Management*, <http://www.sciencedirect.com/> Letöltve: 2014.03.30.
- Cepeda, G. – Vera, D. (2007): Dynamic capabilities and operational capabilities: A knowledge management perspective. *Journal of Business Research* 60, 5, pp. 426–437.

- Cohen, W. M. – Levinthal, D. A. (1990): Absorptive capacity: a new perspective on learning and innovation. *Administrative Science Quarterly*, 35, 1, pp. 128–152.
- Conceição, P. – Heitor, M. V. (2002): Knowledge interaction towards inclusive learning: Promoting systems of innovation and competence building. *Technological Forecasting & Social Change*, 69, 7, pp. 641–651.
- Costabile, M. (2000): A dynamic model of customer loyalty. *IMP Conference, Bath*, U.K.
- Dick, A. S. – Basu, K. (1994): Customer loyalty: toward an integrated conceptual framework. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 22, 2, p. 99–113.
- Drejer, A. – Riis, J. O. (1999): Competence development and technology. How learning and technology can be meaningfully integrated. *Technovation*, 19, 10, pp. 631–644.
- Dwyer, F. R. – Schurr, P. H. – Oh, S. (1987): Developing Buyer-Seller Relationships. *Journal of Marketing*, 51, 2, pp. 11–27.
- Ford, D. – Gadde, L. E. – Hakansson, H. – Lundgren, A. – Snehota, I. – Turnbull, P. – Wilson, D. (1998): *Managing business relationships*. John Wiley, Chichester.
- Fullerton, G. (2005): How commitment both enables and undermines marketing relationships. *European Journal of Marketing*, 39, 11–12, pp. 1372–1388.
- Ganesan, S. (1994): Determinants of Long-Term Orientation in Buyer-Seller Relationships. *Journal of Marketing*, 58, Apr, pp. 1–19.
- Garbarino, E. – Johnson, M. (1999): The different roles of satisfaction, trust, and commitment in customer relationships. *The Journal of Marketing*, 63, 2, pp. 70–87.
- Gemünden, H. G. – Ritter, T. – Walter A. (1997): *Relationships and Networks in International Markets*. Pergamon, UK.
- Grant, M. R. (1991): The Ressource-based Theory of Competitive Advantage: Implementations for strategy Formulation, *California Management Review*, 33, Spring, pp. 114–135.
- Grant, M. R. (1996): Prospering in dynamically-competetive Environments: Organisational Capability as Knowledge Integrations. *Organisational Science*, 7, July–August, pp. 375–387.
- Haghighi, A. – Hamid, A. B. B. A. – Ebrahimpour, A. – Roghanian, P. – Gheysari, H. (2013): Commitment and Customer Loyalty in Business-To-Business Context. *European Journal of Business and Management*, ISSN 2222-1905 (Paper) ISSN 2222-2839 (Online) 5, 19. www.iiste.org Letöltve: 2014.03.30.
- Håkansson, H. – Snehota, I. (1995): *Developing relationships in business networks*. International Thomson Business Press, London.
- Havila, V. – Medlin, C. J. (2012): Ending competence in business closure. *Industrial Marketing Management*, 41, pp. 413–420.
- Hennig-Thurau, T. (2004): Customer orientation of service employees: Its impact on customer satisfaction, commitment, and retention. *International Journal of Service Industry Management*, 15, 5, pp. 460–478.
- Hennig-Thurau, T. – Gwinner, K. P. – Gremler, D. D. (2002): Understanding relationship marketing outcomes – An integration of relational benefits and relationship quality. *Journal of Services Research*, 4, 3. pp. 230–247.
- Hetesi E. (2007): A lojalitás klaszterei a partneri és fogyasztói piacokon. *Vezetéstudomány*, 38, 9, 4–17. o.

- Hetesi E. – Vilmányi M. (2013): A dinamikus kapcsolati képességek és a lojalitás szerepe a szervezetközi kapcsolatokban. In Bajmócy Z. – Elekes Z. (szerk.): *Innováció: a vállalati stratégiától a társadalmi stratégiáig*. JATEPress, Szeged, 176–191. o.
- Ivens, B. S. – Pardo, C. (2007): Are key account relationships different? Empirical results on supplier strategies and customer reactions, *Industrial Marketing Management*, 36, 4, pp. 470–482.
- Jambulingam, T. – Kathuria, R. – Nevin, J. (2011): Fairness–Trust–Loyalty Relationship Under Varying Conditions of Supplier–Buyer Interdependence. *Journal of Marketing Theory and Practice*, 19, 1, pp. 39–56.
- Järvelin, A. (2001): Evaluation of relationship quality in business relationships. *Ph.D. dissertation*, University of Tampere, Tampere.
- Johnsen, R. E. – Ford, D. (2006): Interaction capability development of smaller suppliers in relationship with larger customers. *Industrial Marketing Management* 35, 8, pp. 1002–1015.
- Kahneman, D. – Knetsch, J. L. – Thaler (1986): Fairness and the Assumptions of Economics, *Journal of Business*, 59, 4, pp. 285–300.
- Kazár K. (2014): A PLS-útelemzés és alkalmazása egy márkaközösség pszichológiai érzetének vizsgálatára. *Statistikai Szemle*, 92, 1, 33–52. o.
- Kogut, B. – Zander, U. (1992): Knowledge of the firm, combinative capabilities and the replication of technology. *Organization Science*, 3, 3, pp. 383–397.
- Kong, S. Y. (2008): *Customer perceived quality, relationship quality and business loyalty: an example of B2B organization*. Faculty of Business and Accountancy, University of Malaya.
- Kusnoki, K. – Nonaka, I. – Nagata, A. (1998): Organizational Capabilities in Product Development of Japanese Firms: A Conceptual Framework and Empirical Findings. *Organizational Science*, 9, 6, November–December, pp. 699–718.
- Long, C. – Vickers-Koch, M. (1995): Using core capabilities to create competitive advantage. *Organizational Dynamics*, 27, pp. 7–22.
- Menon, A. – Homburg, Ch. – Beutin, N. (2005): Understanding Customer Value in Business-to-Business Relationships, *Journal of Business-to-Business Marketing*, 12, 2, pp. 1–35.
- Mitrega, M. – Forkmann, S. – Ramos, C. – Henneberg, S. C. (2012): Networking capability in business relationships – Concept and scale development. *Industrial Marketing Management*, 41, 5, pp. 739–751.
- Morgan, R. M. – Hunt, S. D. (1994): The Commitment-Trust Theory of Relationship Marketing. *Journal of Marketing*, 58, Jul, pp. 20–38.
- Möller, K. (2006): Role of competences in creating customer value: A value creation logic approach. *Industrial Marketing Management*, 35, 8, pp. 913–924.
- Möller, K. – Törrönen, P. (2003): Business suppliers' value creation potential. A capability-based analysis. *Industrial Marketing Management*, 32, 2, pp. 109–118.

- Oliver, R. L. (1999): Whence Consumer Loyalty? *Journal of Marketing*, 63, Special Issue, pp. 33–44.
- Pavlou, P. A. – El Sawy, O. A. (2011): Understanding the elusive black box of dynamic capabilities. *Decision Sciences*, 42, 1, February, pp. 239–273.
- Peng, D. X. – Schroeder, R. G. – Shah, R. (2008): Linking routines to operations capabilities: A new perspective. *Journal of Operations Management*, 26, 6, pp. 730–748.
- Prahalad C. K. – Hamel, G. (1990): The Core Competence of the Corporation. *Harvard Business Review*, 68, 3, pp. 79–91.
- Prahalad C. K. – Hamel, G. (1994): *Competing for the future*. Harvard Business Press, Boston.
- Rauyruen, P. – Miller, K. E. (2007): Relationship quality as a predictor of B2B customer loyalty. *Journal of Business Research*, 60, 1, pp. 21–31.
- Ravald, A. – Grönroos, Ch. (1996): The value concept and relationship marketing. *European Journal of Marketing*, 30, 2, pp. 19–30.
- Reinhartz, W. – Krafft, M. – Hoyer, W. D. (2004): The customer relationship management process: Its measurement and impact on performance. *Journal of Marketing Research*, 41, August, pp. 293–305.
- Révész E. – Vilmányi M. (2011): Dinamikus kapcsolati képességek modellezése szervezetközi együttműködések során. In Fojtik J. (szerk.): *Felelős marketing*. MOK a Magyar Marketing Szövetség Marketing Oktatók Klubjának 17. országos konferenciája. Pécsi Tudományegyetem, Közgazdaságtudományi Kar, Pécs, augusztus 29–30.
- Révész E. – Vilmányi M. (2012): Dinamikus kapcsolati képességek modellezése szervezetközi együttműködések során. *Információs társadalom*, 12, 1, pp. 80–95.
- Ritter, T. (1999): The Networking Company, Antecedents for Coping with Relationships and Networks Effectively. *Industrial Marketing Management*, 28, 5, pp. 467–479.
- Ritter, T. – Geersbro, J. (2010): Antecedents of Customer Relationship Termination. *26th IMP-conference in Budapest, Hungary*, http://www.impgroup.org/paper_view.php?viewPaper=7455 Letöltve: 2014.03.30.
- Ritter, T. – Geersbro, J. (2011): Organisational relationship termination competence: A conceptualization and an empirical test. *Industrial Marketing Management*, 40, 6, pp. 988–993.
- Ritter, T. – Wilkinson, I. F. – Johnston, W. J. (2002): Measuring network competence: some international evidence. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 17, 2–3, pp. 119–138.
- Roseira, C. – Brito, C. – Ford, D. (2013): Network pictures and supplier management: An empirical study. *Industrial Marketing Management*, 42, 2, pp. 234–247.
- Sanches, R. (2004): Understanding competence-based management. Identifying and managing five modes of competence. *Journal of Business Research*, 57, 5, p. 518–532.
- Schurr, P. H. – Hedaa, L. – Geersbro, J. (2008): Interaction episodes as engines of relationship change. *Journal of Business Research*, 61, 8, p. 877–884.
- Stalk, G. – Evans, P. – Shulman, L. E. (1992): Competing on capabilities: The new rules of corporate strategy. *Harvard Business Review*, 70, 2, pp. 59–69.

- Storbacka, K. (1997): Segmentation Based on Costumer Profitability – Retrospective Analysis of Retail Bank Costumer Bases. *Journal of Marketing Management*, 13, 5, pp. 479–492.
- Teece, D. J. (2011): Dynamic Capabilities: A guide for managers. *Ivey Business Journal*, March–April.
- Teece, D. J. – Pisano, G. – Shuen, A. (1997): Dynamic Capabilities and Strategic Management. *Strategic Management Journal*, 18, 7, pp. 509–533.
- Torkkeli, M. – Tuominen, M. (2002): The contribution of technology selection to core competencies. *International Journal of Production Economics*, 77, 3, pp. 271–284.
- Ulaga, W. (2003): Capturing value creation in business relationships: A customer perspective. *Industrial Marketing Management*, 32, 8, p. 677–693.
- Walsh, S. T. – Linton, J. D. (2001): The Competence Pyramid: A Framework for Identifying and Analyzing Firm and Industry Competence. *Technology Analysis & Strategic Management*, 13, 2, pp. 165–177.
- Walter, A. – Ritter, T. – Gemünden, H. G. (2001): Value creation in buyer-seller relationships: Theoretical considerations and empirical results from a supplier's perspective. *Industrial Marketing Management*, 30, 4, pp. 365–377.